

民企治理之道：陈玮的故事

中国科学技术大学管理学院 林 淑^{*}

在一股独大的民企,组织执行力锻造的关键,不在于员工是否响应迅速,而在于老板如何自律。这种自律,在中国传统士大夫文化中,叫做“慎独”。

1. 超脱的老板

很奇怪,当我写下“民企老板”这个标题时,脑海中跃出的第一个人物,居然是陈玮。

怎么会是他?

我自己也觉得纳闷。

我与陈玮已经快五年没有见面了,之前也并无太深厚的情谊。给我印象最深的一次,是 2010 年春天,去他公司实地拜访。

他的公司(我们简称其为“C 公司”好了)位于一个 1980 年代初期开发的工业园中。这类幸存于一线城市中心的老工业园区,你可想而知,是敝旧而暮气沉沉的。在如火如荼的“退二进三”大潮中没有被拆迁,自然是因为其间有几家背景过硬的军工企业,地方政府彻底拿它们没辙。陈玮自 1998 年完成“前店后厂”的草创期、正式设立生产部门以来,就把公司搬到这儿,十几年没有挪窝。

那天,是他打电话邀我前往的。一周前,我曾在登机口给他发过一条短信,说要去他所在的城市出差,想找他聊点事儿。没想到,他真放在心上。

我和陈玮先前不过是点头之交。吴晓波曾说,中国企业家群体“无比现实”。我认可他的观点。这些身家过亿的老板,对没有利益驱动的事儿,难免是健忘的。我有所谓学术问题要请教一些至交的老板朋友,也免不了要屡次提醒敲打,才能挤进他们的行程表。陈玮的诚意,让我觉得他挺特别。

记得那天是周一,下午两点,我直接从酒店打车到工业园,陈玮在大门口等我。他穿了一件纯黑的套头 T 恤,手里拿着一个篮球,满头大汗。

^{*} 林淑,北京大学中国经济研究中心管理学博士,中国科学技术大学管理学院副教授;电子邮箱:shulin.pku@hotmail.com.

“刚打球回来,还没来得及洗澡”,他不好意思地说。

“今天是周一”,我疑惑地看着他。言下之意是礼拜一下午,陈总您应该在公司会议室主持大局才对。

“我很闲。这一周都没人约我。你看,手机里只有你这一条短信”。他把手机递给我看,是诺基亚一款很普通的产品。

我愈发惊讶了。陈玮从事传统制造业,至今尚未卸任总经理,居然可以如此逍遥?

“我很好玩,对这个行业一点也不懂。我不是每天都到公司。来了,最多也不过呆两、三个时。”陈玮这样向我解释。

我发觉,我对他之前的印象非常片面。

我们走到一架老旧的货梯前,坐着这咿咿呀呀的老爷车到五楼,前台小姐对陈玮笑了笑,并无起身接驾。我们推开一扇玻璃门——这,就是C公司的总部所在地了。

我的习惯是,每新到一家企业,都要在无人陪同的情况下,独自静悄悄地溜达一番。

当我提出这个请求时,大多数老板都会愣一下:有些人是出于客套的考虑,觉得这样对远道而来的老师太怠慢;有些人则或多或少有防备心理,怕我在办公区或车间随意发问,也怕员工的回答与公司官方口径不一。

但陈玮没有迟疑。“好,你去吧!”

于是,我便在公司里转悠起来,从五楼的格子间到六楼的设计中心再到裙楼的试制车间,四处张望,找一些相对空闲的员工聊天。

C公司的员工都很年轻。设计中心的墙上、地板上铺满图纸,几位创意人员正在激烈争论。他们似乎没有发现我的存在,无人理睬我这好事的旁观者。

一股奔放的朝气迎面而来,与墙面斑驳的老写字楼形成鲜明对照。

我了解到以下几桩事实:

其一,C公司的员工平均年龄25周岁,在同行中,以优良的教育背景著称。车间工人全是大专以上文凭。

其二,陈玮的确很少到公司来。上周,他只来了两天,呆在公司的总时数不超过五个小时。

其三,陈总没有封闭的独立办公室。所谓的总经理办公室,只是五楼开放办公区一角、加了一层磨砂玻璃的大格子间。他那把椅子,从1998年一直坐到现在,靠背上都磨出毛边了。

其四,在员工看来,陈玮很直率很严厉,很够哥儿,但骂人很凶。他对产品与服务品质有近乎严苛的要求。所用材料,95%以上是一流精品,连缝隙处都不许有一点儿瑕疵。展示区的装修必须尽善尽美,哪怕一盏射灯光线发黄,主管都要受罚。对经销商承诺的供货期,无论淡旺季,不许延误一天。

其五,我发现了一个在非上市民营企业极罕见的细节:在C公司,即便车间员工,也能相

当准确地报出公司主要的市场与财务数据。也就是说,基层员工对公司经营状况心中有数。

40 分钟后,我回到陈玮的办公室时,他已经稍作梳洗,看起来精神焕发。一杯新沏的绿茶放在颇劣质的玻璃茶几上。

我已经忘了来访的初衷。现在,我迫切想知道,劳动密集型产业、高学历员工、每周只工作 5 小时的老板、充分授权的职业经理团队、朴素到接近残破的办公区、臻于完美的产品标准……陈玮是如何把这些因素协调在一起的。

这个叫陈玮的传统制造业老板,41 岁,平头,戴眼镜,脚边放着一只篮球。他坐在离我两米远的一把黑皮椅子上。我注意到,那椅子确实磨出毛边了。

他和我熟悉的绝大多数民企老板都不太一样。

2. 平常的历程

陈玮是湖北人,1991 年毕业于国内某重点大学中文系,分配到家乡所在地的一家国企当文员,月薪 91 元。“每个月的工作量,花三、五天就能完成,其余时间都在打牌、踢球。”

1992 年,上海证券交易所开始发行股票。他从朋友那儿借了 2000 块钱,三个月在股市上翻了倍(净赚 2000 元)。于是,他“心里长了草”,不愿再在地方国企混日子。用那个年代的语言来说:在淘金梦的驱使下,毅然打破铁饭碗,投入市场经济的大潮。

1993 年,陈玮在沿海某市的一家阀门厂做销售员,月收入 800 余元。

再过两年,他在小商品城一角租了铺面,业余开办自己的工业零配件小店。起初只是从周边工厂批发成品,在店里自行搭配,卖给来往顾客。很快,他发现自己费心搭配的套餐被同行的商贩们纷纷抄袭,为了保护“知识产权”,他开始请兼职的“礼拜六工程师”画图纸,进入“前店后厂”的家庭作坊阶段;再后来,眼看生意越来越红火,他才正式辞职下海,请邻市工厂批量加工产品。

陈玮说,那时候,他人生的最高目标不过是赚个几十万元,在北上广买套房子过小日子,但没想到,这个愿望两年就实现了。

1997 年,他正式注册 C 公司和 C 品牌,开拓市场渠道。

1998 年,他把公司搬入工业园,算是有了自己的根据地。当年,公司营业收入突破 1000 万元。“人越来越多了,我才注意到管理的问题。我之前在厂里一直跑销售,没什么管理的体会。我们那时候连人力资源部都没有。之前缺人,都是我自己举个大牌子,到人才市场去招。谈投机了,直接拉到公司来上班……”

从那会儿起,公司逐次搭建各个职能部门,通过 ISO9000 等各项认证,在各大区域铺经销商。

这样,又过了十年。

坐在我面前的,就是这位被称为某知名制造企业总经理的陈玮了。

陈玮的故事,以上述逻辑来叙述,平淡无奇。

在我们身边,在各类媒体报道中,几乎每家草创的制造业民企都是这样走过来的。开始只做销售、然后前店后厂、然后自创品牌、然后产品升级……打开 10 家民企的官网,至少有 8 家的大事记,都是类似的编年史。

可为什么 C 公司让初次拜访的我觉得格外特殊呢?

坐在陈玮的大格子间里,你会有一种强烈的直觉:虽然从外在发展路径来看,这家公司并无特殊之处,但它已在十几年的身体力行中确立了优秀的企业文化与治理准则。

这是一家有坚定价值观的公司,且其价值观已深入渗透到制度与执行层面。

虽然眼下看来,C 公司规模尚小,但它的基因中已隐隐有一线企业的器宇。我有信心预期,在未来相当长的时间内,它不太可能遭遇明显的管理瓶颈。在许多同龄民企轮番上演的“苦情戏”——家族化与职业化的两难、皇权与相权的博弈、元老与空降兵的冲突、集权与分权的反复……在这儿,不会发生。

这种直觉,在我与陈玮逐渐深入的沟通中得到了验证。

企业文化的真谛埋藏于细节中,让我们用实例说话。

3. 授权与管控

C 公司第一个引人瞩目的特征,就是它的老板(创始人、持股 80% 的大股东兼现任总经理)每周在公司的时间不超过 5 小时。

不超过 5 小时?

这个数字意味着什么?

意味着公司日常经营中,大大小小的事儿不用老板拍板;意味着 OA 系统中所有流程的最终签批人是各位副总经理,总经理不予监察;意味着副总们在职责范围里必须自己做主,没有英明神武的老板可依靠,出了差错,也绝没有“个子更高的人顶着”;意味着各个部门必须在没有强人铁腕统筹的情况下,主动配合、协同作战。

从理论角度看,这样的超脱似乎是理所当然的,但每一位在传统制造业浸淫过的朋友们都知道:在中小民企,“老板”二字的分量有多重。

说实话,当陈玮第一次告诉我“他每周在公司的工作时间不超过 5 小时”时,我当即展开了阴谋论的联想:或许,公司内部另有主权代理人?他早已在各部门布好眼线?说不定,各位副总会纷纷主动跑到球场去,向陈总早请示、晚汇报?

事实证明,我宫廷剧看多了,以小人之心度君子之腹。

没有代理人,没有眼线,更没有第二办公场所。

陈玮不是嘉靖皇帝,也不是晚年毛泽东。

他所做的只是:找到正确的人,并对他们充分授权。身为总经理的他对公司日常运营过程绝不干涉。

这听起来很简单,但不简单的地方在于:陈玮如何在高授权的情况下,有效地“控制”这家公司?

“如何在高授权的情况下,有效地‘控制’这家公司?”

在回答这一问题前,让我们彻底抛开管理学教科书中的煌煌大论,进入 C 公司的成长背景:

1999 年的 C 公司,连人力资源部都没有,它的前几名员工是陈玮自己扛着毛笔写就的大纸板海报去人才市场招来的。1999 年的陈玮,是不足 30 岁的初生牛犊,在阀门厂跑过几年销售,翻过几本李嘉诚、曾宪梓的传记,但从未接触过任何西方管理学理论或所谓的“业界最佳管理实践”。他完全没有“经营权与所有权分离”、“高授权与强审计并举”、“建立规范董事会”之类的规划,更没有我们今天流行的“扁平化架构”、“无边界组织”、“事业合伙人计划”之类的创意,他的治理理念完全是无师自通,源于自己的人生观与世界观。

与绝大多数草创民企一样,陈玮凝聚团队的首要因素是感情。“对员工来说,你怎么严厉批评他们都没关系。他们都知道我脾气不好!但你必须要让他们知道,我心里始终装着他们,永远都和他们在一起战斗。”

公司规模尚小时,他常和员工一起吃饭、打球。公司大了,他坚持和基层员工平等的工作条件——一样的办公环境、一样的制度约束、一样的朴实心态。

前一条,在民营企业中司空见惯,我们见过太多胼手胝足、情比金坚的创业团队,至于这些团队之后是走向同床异梦还是同室操戈,那是后话。

而后一条,却是极少见的。元朝末年,农民起义咨询师朱升这样向他的客户朱元璋先生建言:高筑墙,广积粮,缓称王。但黄袍加身的飘然滋味实在太诱人,好多民企老板都做不到“缓一缓”。嘴上吆喝着“提高员工满意度”,实际行为早就远远脱离劳苦大众。陈玮至今和基层员工一样坐格子间,坐磨破了毛边的椅子,用质地粗糙的玻璃杯喝水。他始终记得自己的原点,也不允许公司内部任何人有“称王”的妄念。

陈玮坚持,对自己的团队必须有真诚而深沉的情感投入。他从来不是马大哈式的老板,相反,他非常细心,对周遭众人的言行举止、情绪起伏十分敏感。当下属之间发生分歧时,他第一时间帮他们排解心结,不让摩擦加剧、留下芥蒂。

最重要的是,他这个大股东兼总经理和普通员工一样,脑袋上带着法治的紧箍咒。各位副

总经理、各职能部门每年和公司约定目标责任,不达标者,要接受惩处。他自己也一样。陈玮给自己拟定的条款是:如果他对经销商、对员工、对市场的承诺在规定时间内没有兑现,身为总经理的他轻则全年分文不取,重则就地下岗。

“不能因为身份、角色不同,就给自己开后门、行特权。我们是一个团队。他们种地,我也种地;他们挑粪,我也挑粪。我可以一周不到公司,但我要让员工心里明白,他们在地里忙活,我一直在田埂上陪着。要不,员工的心就和你慢慢远了。

我的角色是要让大家都清楚知道:人心才是最珍贵的。我常和同事们说:身家亿万又怎么样?厂房、货物、存款……全是身外之物,说不定一把火烧掉了,一夜间统统消失不见。你们才是我最大的财富、最宝贵的资产。只要这个团队还在,三年内我们就可以再造基业。”

4. 老板的自我管理

用学术词汇来概括,陈玮的思想中有普适主义与人本主义的成分。在企业管理中,他践履的是“道”,而不是“术”。

“请问你在公司里扮演的角色是什么?”我曾问过数百位企业家这样的问题。

“就是承担责任!”只有两个人,不假思索地这样回答。

一个是C公司的陈玮,另一个是万科的王石。

(哈,我终于明白了,为什么我要把陈同学列为本文中的“民企老板第一人”了!)

“为什么是‘承担责任’?”我曾颇费解地追问王石。

“因为这个现实世界中,不承担责任的人太多太多了!”王石用他惯常的、很戏谑又严肃的口吻解释:“你是企业的老板,你拥有100%的产权,你就会对企业承担责任?

错!错!错!很多民企老板都不会真正对自己的公司承担责任。封建帝王思想会作祟,个人英雄主义会作祟,老板的面子和特权意识会作祟。这些东西会让你不愿面对事实,不愿低头认错,不会真正用制度来约束自己。

在很多企业都是这样,任何人错了,都可以放在桌面上说;老板错了,就只能藏着掖着。这样,公司内部就会有样学样,养出很多小老板。各位高管在老板面前可以有错,到了下属面前,就是没有错的。久而久之,制度就让位于权威了。刑不上大夫嘛!你说,这样的老板是真正承担责任的吗?”

这是王石对“责任”二字的理解。

陈玮当然没有听到王石的这番话。但2010年春天,坐在那简朴至极的格子间里,他用一种很平淡的口吻对我说:

“作为总经理,你可以不熟悉公司运营过程中所有的细节,但当出现问题、出现偏差时,你必须第一个站出来承担责任。”

清晰的价值观让他对自身的角色定位极为明确。他首先是对公司长期绩效负责的管理者,然后,才是“大伙儿的哥们”、“铁杆兄弟”、“球场上的玩伴”。他对员工的确有真挚的感情,也乐于随时让员工体会到他的感情,但这感情,自始而终,圈定在理性框架内。

陈玮说:只有这样,感情才不会是一句空话。

2007 年前后,C 公司曾因业务量激增、数次逾期交货,不得不一次次对经销商食言。

陈玮获知这一情况后,召集了全体经销商开会,当场立下军令状。“我向他们鞠躬,只说了几句话:各位,请给我一年时间。如果明年货期还是赶不上,我立刻滚蛋回家。我不能呆在这个位置上害你们。我一定会请有能力的人来帮你们做。”

当日,生产副总主动找到老板:“陈总,你给我时间,明年我搞定。如果能搞得定,我好歹是一爷们。搞不定就是孙子,立马走人。”

陈玮只答了一个字:“好”。

从此,即便是赶工最急的旺季,C 公司也没有出现过逾期交货的现象。

事后,陈玮这样向我解释他的心态:“我的客户(指经销商)都是好多年一点一点积累起来的,我不能让他们伤心。怎样才能不让他们伤心?说空话不能解决问题,关键是你说到做到。我们公司的游戏规则就是这么简单,谁搞不定,就立刻收拾东西滚蛋。我对别人这样要求,对自己的要求当然更严格。”

我的团队都知道我的规矩,他们没有二话。我跟他们说,我天天踢足球打篮球,这个你管不了我。但是我必须承担质量、货期、销售、设计每一个环节全部的责任。任何一个环节没有处理好,我都应当负全责。我先炒了自己,先打包滚蛋,你们自己看着办。

我说这些话,没有一点虚套,没有一点含糊、姑息的成份。他们都知道我的原则。我一直都是这样,言出必行。”

5. 价值观的落地

言出必行,是 C 公司的铁律。

在思想意识层面充满理想的公司,我见过许多;在墙上张贴“诚信至上”、“一诺千金”、“言必行、行必果”的公司,我见过更多。但在转型中国这激昂粗放的创业环境中,真正在执行细节上言出必行的民企,实在太少太少了。

不用说企业管理中种种需要团队作业、多人配合的行为,就是我们自己,对付个人生活中各种大大小小的坏习惯,捶胸顿足、指天骂地,发了多少回毒誓(不再熬夜了!不再吃辣了!我一定要减肥!我一定要戒网!),到最后,还不都是“思想上的巨人、行动上的矮子”,轻而易举就放过了自己。

知易行难。

严于律己难上加难。

中国经济连续三十年的快速增长,给民营企业带来了巨大的发展空间。对大多数民企老板来说,机会太多、钱太好赚、利润空间太大,他们没有足够的压力自讨苦吃,在内部管理上下笨功夫。

在我的土豪朋友圈子里,一掷千金请咨询公司的很多,不惜血本挖空降兵的很多,轰轰烈烈搞企业文化建设的更多,但真正肯给自己带紧箍咒、肯在日常细节中坚守原则、持之以恒的,少之又少。

在这样的大环境中,我对那些具有坚韧定力与强大自律精神的“凤毛麟角们”心怀崇高敬意。

我们的大众传媒、财经记者花了太多笔墨描绘那些极富传奇色彩的商界风云,这样的故事写起来跌宕起伏、精彩绝伦,让人回肠荡气。但事实上,在绝大多数企业的成长过程中,天赋异禀、一战成名的壮举少有,真正奠定百年基业的是那些日积月累、水滴石穿的笨功夫。

这些“笨功夫”通常只是常识性的、基础性的、悄无声息的,无法收实时之效,更难能吸引镁光灯的聚焦。脑筋灵光的民企老板们往往不屑为之。但当虚荣的泡沫吹破、澎湃的潮水退去,企业核心竞争力的分野恰恰在此。

一流公司从来没有比三流公司掌握更多精深玄妙的宝典,它们的区别只是:在那些板凳要坐十年冷的“笨功夫”上,前者咬紧牙关、不声不响做了,而后者,永远是雷声大雨点小,兴师动众开场,草率马虎了事。

在一股独大的民企,组织执行力锻造的关键,不在于员工是否响应迅速,而在于老板如何自律。

这种自律,在中国传统士大夫文化中,叫做“慎独”。

顺理成章,除“言出必行”外,C公司另一大规矩是“我们好好干活就行,永远不要敲锣打鼓”。

在我接触的民企老板中,陈玮是敏思而寡言的人。他几乎从不主动对人说起他的公司,更不会在公开场合阔论自己的治理之道。他穿着朴素,谈吐随意,鲜少出席名流聚会,也基本谢绝媒体采访。C公司官网上,从不出现他和其他高管的姓名,每一篇文稿的叙事口吻都以客户为中心。

2009年,C公司市场份额居邻近四省第一。父母官请他出任行业协会理事长,他立刻回绝了。“我不喜欢和政府打交道”,他很率性地说。

在好心的朋友看来,他屡次放弃了“做大做强”的机会,但陈玮选择固守他的世界观。

这样内敛淡定的一个人,他内心未尝没有凌云壮志,但在人生道路上,他坚持平平淡淡才

是真。

从不插手公司运营细节的总经理、握有百分百审批权的职业团队、高学历的基层员工、低调务实的作风、不折不扣的执行力、“王子犯法、与庶民同罪”……

故事说到这儿，我们对 C 公司的处世之道已经有了相当清晰的认识。

陈玮说，这辈子有两个人对他影响至深。一个是他的父亲，身体力行，教会他“言出必行”；另一个是他的太太，潜移默化，教会他“爱与分享”。

在中国民营经济这方翻云覆雨的大舞台上，陈玮的故事太淡泊、太简单、太缺少卖点。这个故事里，没有内幕，没有原罪，没有政商博弈，没有产权纠葛，没有一夜成名的绚烂，也没有宫廷政变的狗血。它平淡得像一壶白开水，陈玮坐在他那朴实无华的大格子间，二十年如一日，啜饮不息。

2014 年底，当我身边那些“做大做强”的朋友屡遭黑天鹅之变时，我在一份专业性刊物上看到了陈玮的好消息。C 公司本年度销售收入比去年同期增长 236%，净利润增长 372%，其在中国地区的市场份额超越某德资巨头，由去年的全国第六位跃居亚军，被称为“业内成长最快的企业”。

我没有给陈玮发去祝贺短信。

我开了一瓶纯净水，坐在窗下，为远方的朋友满斟此杯。

价值观的力量：对“民企治理之道：陈玮的故事”的点评

所谓见仁见智，陈玮的故事可以从很多角度去解读：

企业处于快速扩张期的老板，大多在“强劲的发展势头”与“有限的组织能力”之间纠结，他们从文中看到，C 公司通过高授权与严管控并举，突破了成长瓶颈。

企业处于低潮或转型期的老板，痛定思痛、反求诸己，他们从陈玮的治理哲学中领悟到别具一格的领导力。

转战民企的空降兵，殷切盼望自己的老板向陈玮学习，在明晰确切的治理规则下，为职业经理提供自主决策空间。

以发掘最佳管理实践为己任的咨询师，从 C 公司的经验中，认识到中小企业文化落地的要诀在于老板的自我管理。

而对我这个格外热爱中国民营企业的旁观者来说，陈玮案例的可贵之处在



图片出处：搜狗百科。

于:它佐证了我长期以来坚持的信仰,规范开放的普适价值将赢得市场的长远回报。

在商业领域,何谓企业家的普适价值?无非是企业经营管理中那些耳熟能详的“常德”:诚实劳动、合法经营、以人为本、创造价值。

这些道理说起来很朴素,也很寻常,但在中国经济转型的既往三十年,我们面对的事实却是:明星企业家转瞬落马,胡润百富榜不堪一击;即便撇开制度与法治环境的负面影响,单从企业家主观立场来分析,这一人群的价值观也是一个不忍言说的沉重话题。

在管理学文献中,“企业家价值观”不算是新潮概念。早在十年前,国内学术期刊就开始刊载诸如《企业家价值观与公司绩效的关系》或《企业家价值观对公司经营的影响》一类的论文,试图从经济回报角度向工商界传播“善有善报”的理念。但由于“企业家价值观”这一构念难以测量,所以,迄今为止,此类文献仍停留在道德呼吁层面。

一手案例匮乏,实证结论缺失,再加上商业现实中层出不穷的灰色事件,我们如何能对企业家群体形成强有力的说服(“老板们,请相信价值观的力量,它终将给予你长远回报”)呢?

这样的劝导,空洞乏力。

这正是我格外赞赏 C 公司的原因:陈玮用他的实践,为我们的信条提供了注脚。

C 公司创始于 1997 年,身处完全竞争行业。在我首次实地拜访的 2010 年,它还是蛰居老工业园区的小字辈,营业规模未及 10 亿元。

近五年来,随着要素价格的先天与政策优势消退,企业的起跑线越来越公正,价值创造基本取代资源占有成为竞争核心,我看到陈玮坚守的那些“常德”——使用精品材料、研制优质产品、专注客户服务、聘用高技术员工、打造规范透明的运营与财务体系、要求不折不扣的执行力,终于厚积薄发,变成了真金白银。

2014 年,C 公司营业收入突破 50 亿元,税后利润 9.6 亿元。其远高于同行的净利润率大半归功于品牌与服务溢价。

这是对“正确的价值观赢得长远回报”的有力佐证。

陈玮说,他在 C 公司扮演的角色是企业文化的缔造者与维护者。这听起来理所当然,但旁人难以想象他为“维护”二字付出的代价:在早年供不应求的市场环境中,消费者对产品品质并不敏感。他不得不承担比同行更高的人力物力成本,而无法获取应得的溢价。

在企业急需资金的关键发展阶段,他婉谢过数家投资机构,原因是 C 公司的利润空间在较长时间内略低于同行,无法满足这些投资人提出的财务要求。他为此放弃过两次扩张良机,以致于 C 公司的业内排名数年徘徊不前。

他解雇过才干卓越的副总经理,原因是此人有碍公司价值观的推行。这位副总有强

烈的官瘾,对员工呼来喝去,以个人好恶将下属区分为三六九等,间接导致了营销团队两位骨干的离职。在千军易得、一将难求的处境下,这样的解雇是否值得?陈玮经历了艰难的心理挣扎。

为恪守“任人唯贤”的人力资源准则,他将跟随自己十余年的创业兄弟一一劝退。他的做法是“保待遇、不保位置”。在元老们退出公司后,陈玮用私人积蓄为他们照发工资。

他遵从企业章程,不逾越责权利边界,不插手公司运营过程,更没有专用秘书或司机可供差遣。研发部与生产部的新同事在试用期内通常不认识这位老板。

坚持做正确的事,严于律己,言出必行。

陈玮的选择,在许多企业界的朋友看来,“很费劲儿”、“很不划算”或“这样做,又为了图啥”。也有人质疑说:“他要是随大流一点,说不定,C公司早就做大了。”

我无法断然反驳这样的论调。

直到我写完陈玮的故事,与他同行的另一位企业家给我发来短信:“因为老陈的高标准严要求,我们这些竞争对手的内部管理也都被迫上了一个新台阶。要不,到2014年,我们的日子就太难熬了。”

我把这条短信读出来,反复寻味。我终于认识到,这才是企业家价值观更深远的影响。它不仅是微观企业制胜市场的砝码,更是商界英才反哺社会的战略力量。

它的意义远不止是一本经济账。它散发着公共道德的光芒,值得我们笃信并身体力行。